



Département de l'économie, de l'énergie et du territoire

Departement für Volkswirtschaft, Energie und Raumentwicklung

Canton du Valais : Stratégie du propriétaire de FMV

Attentes et prescriptions relatives aux activités de FMV

Rapport à l'attention du Conseil d'Etat

Sion, 7 novembre 2012

Impressum

Mandant	Département de l'économie, de l'énergie et du territoire du canton du Valais (DEET), représenté par Monsieur Jean-Michel Cina, Conseiller d'Etat, Chef du DEET
Groupe de travail Stratégie du propriétaire FMV	Pierre-Marie Rappaz (chef de projet, délégué aux questions économiques au DEET, Moritz Steiner (Chef Service de l'énergie et des forces hydrauliques), Grégoire Largey (Service de l'énergie et des forces hydrauliques), Martin Zurwerra (Chef Service administratif et juridique DEET)
Rédaction	BHP – Hanser und Partner AG : Peder Plaz, Michael Rütimann, Michael Isenring

Table des matières

1	Contexte et tâches de FMV	4
1.1	But de la stratégie du propriétaire	4
1.2	Buts/objectifs du Canton du Valais	4
1.3	Mission de FMV	5
1.4	Positionnement de FMV	5
2	Axes stratégiques	7
2.1	Activités principales	7
2.2	Défis particuliers	10
3	Structures et gouvernance	14
3.1	Structures de propriétaire	14
3.2	Direction et organisation	15
3.3	Gestion des risques	16
	Bibliographie	17

1 Contexte et tâches de FMV

1.1 But de la stratégie du propriétaire

Le Canton du Valais dispose avec les Forces Motrices Valaisannes (FMV) d'un instrument pour la mise en œuvre de la politique énergétique, en particulier pour la valorisation du potentiel hydro-électrique et pour l'approvisionnement électrique du Canton. Cette société anonyme de droit mixte est régie par la Loi cantonale sur les Forces Motrices Valaisannes (LFMV). Avec une participation de 55%, le Canton du Valais est l'actionnaire majoritaire de FMV.

Selon l'art. 6 LFMV, le Canton du Valais transfère en règle générale à FMV ses participations aux aménagements hydroélectriques, acquises lors des retours de concessions sur la base de l'art. 59 de la Loi cantonale sur l'utilisation des forces hydrauliques (au moins 10% de l'énergie produite contre pleine indemnité). Le souverain cantonal a ainsi conféré un statut particulier à FMV.

En outre, selon l'art. 7 de la Loi sur les participations de l'Etat à des personnes morales et autres entités, le Conseil d'Etat doit fixer des objectifs stratégiques et financiers pour les entreprises figurant au patrimoine administratif du Canton.¹

La présente stratégie du propriétaire se base sur les éléments présentés ci-dessus. Le Conseil d'Etat y définit les attentes du Canton relatives à la stratégie et aux activités de FMV. La présente stratégie se veut indicative et supplétive, dans la mesure où elle n'est pas déjà définie dans les documents suivants :

- Loi sur les Forces Motrices Valaisannes (LFMV)
- Loi sur l'utilisation des forces hydrauliques (LFH-VS)
- Loi sur les participations de l'Etat à des personnes morales et autres entités (LPart)
- Décret d'application de la loi fédérale sur l'approvisionnement en énergie électrique
- Décret concernant l'approbation de certaines dispositions et conventions communales relatives à l'utilisation des forces hydrauliques des eaux publiques
- Statuts de FMV

Pour l'élaboration de la stratégie du propriétaire de FMV, le Canton se base d'une part sur les objectifs généraux de la politique énergétique et d'autre part sur les buts plus spécifiques de la politique relative à la force hydraulique. Les bases stratégiques actuelles relatives à l'approvisionnement énergétique, à l'efficacité énergétique et à la force hydraulique sont également prises en compte.

Bien que la présente stratégie du propriétaire exprime les attentes et les prescriptions du Canton du Valais en tant qu'actionnaire majoritaire, la définition et l'application de la stratégie d'entreprise de FMV ainsi que les décisions qui en découlent relatives aux investissements, aux risques etc. restent de la responsabilité du conseil d'administration de FMV.

1.2 Buts/objectifs du Canton du Valais

Conformément à la Loi cantonale sur l'énergie, le Canton du Valais vise avec sa politique énergétique un approvisionnement énergétique du canton suffisant, diversifié, sûr, économique et compatible avec les impératifs de la protection de l'environnement.

¹ La participation de 55% à FMV est comptabilisée pour une valeur symbolique de CHF 2.00 dans le patrimoine administratif du Canton du Valais.

Concernant la politique relative aux forces hydrauliques, qui, pour FMV, revêt une importance particulière, le Grand Conseil a fixé les lignes directrices suivantes :

- La force hydraulique valaisanne sert à la sécurité de l'approvisionnement électrique du Valais et de la Suisse, en prenant en compte les droits des communautés concédantes.
- Le potentiel de production et de création de valeur ajoutée de l'énergie hydraulique, indigène et renouvelable, doit être exploité de manière optimale.
- La grande partie des revenus générés par la production hydraulique indigène doit rester en Valais.
- Les collectivités publiques valaisannes répartissent et utilisent les revenus provenant de la force hydraulique de manière responsable.
- Un véritable partenariat est recherché entre tous les acteurs.

1.3 Mission de FMV

Situation initiale

La mission de FMV est définie comme suit à l'art. 2 al. 1 LFMV : « Les FMV ont pour buts de contribuer à valoriser le patrimoine hydraulique des collectivités publiques valaisannes et à approvisionner en électricité le canton au profit d'un développement harmonieux de son économie. »

Selon l'art. 2 des statuts de FMV, la société peut prendre toutes les mesures et dispositions usuelles (participations, investissements, acquisitions) propres à atteindre ces buts.

Attentes

Sur la base des dispositions légales et statutaires en vigueur, de la « Stratégie Forces hydrauliques du Canton du Valais » ainsi que sur la base du développement envisagé du secteur électrique, le Canton du Valais attend de l'entreprise FMV qu'elle suive les orientations suivantes dans son développement :

- FMV utilise ses capacités pour optimiser et développer sa propre production d'électricité et les aménagements auxquels elle participe. FMV se développera dans la production d'hydro-électricité et dans les nouvelles énergies renouvelables (solaire, éolien, géothermie etc.) si cela s'avère judicieux.
- FMV poursuit une stratégie entrepreneuriale et industrielle orientée sur le développement de connaissances et de compétences lui permettant de valoriser de manière optimale sa production d'électricité.
- FMV s'organise de manière à ce que d'une part les communes puissent exercer leur droit de retour de concession et amener tout ou partie de leurs aménagements dans un système porté par FMV.
- FMV tient une comptabilité analytique, qui montre aux actionnaires de manière transparente les résultats des différentes activités, notamment la production, le transport, la distribution, la commercialisation et les services. Cette attente répond également aux exigences de la LapEI relatives à la séparation des activités.

1.4 Positionnement de FMV

Le Canton du Valais attend de l'entreprise FMV qu'elle développe une stratégie afin de positionner FMV comme un partenaire de référence en Valais en :

- Renforçant la confiance des communes valaisannes avec l'objectif d'établir un partenariat et des collaborations avec ces dernières dans l'optique des retours de concessions.
- Développant des coopérations avec des sociétés de la branche électrique, dans la mesure où cela s'avère nécessaire.
- Développant des synergies avec les instituts de recherche et de formation de haut niveau tels que l'EPFL ainsi qu'avec les institutions de recherche appliquée notamment au travers de la Fondation The Ark et la HES-SO.

2 Axes stratégiques

Sur la base des réflexions politiques et stratégiques du Canton en complément des dispositions de la LFMV et des statuts de FMV, les attentes du Canton en tant qu'actionnaire quant à l'orientation de fond de FMV pour les prochaines années sont présentées ci-après.

La présente stratégie du propriétaire sera revue au minimum tous les 5 ans par le Canton ou lors de modifications significatives des hypothèses retenues pour son élaboration.

2.1 Activités principales

2.1.1 Production

Situation initiale

FMV dispose actuellement et en moyenne annuelle de quelque 900 GWh d'énergie provenant de ses propres capacités de production et de ses participations.

Selon le rapport de gestion 2011, FMV investira dans les prochaines années ses ressources dans la rationalisation, l'optimisation et le développement d'aménagements de production hydraulique et dans des aménagements de pompage-turbinage en Valais. D'autre part, FMV étudie des investissements dans les nouvelles énergies renouvelables tel que le solaire et l'éolien. Tous les projets de production doivent cependant être économiquement pérennes.

Attentes

Le Canton du Valais attend de FMV qu'elle développe, seule ou en partenariat avec d'autres sociétés, la production hydroélectrique ainsi que les nouvelles énergies renouvelables, dans la mesure où ces projets d'investissement laissent clairement entrevoir des rendements raisonnables et des risques supportables.

Les investissements dans les aménagements de production sont à effectuer prioritairement dans le Canton du Valais.

Si le développement de capacités de production hors du Valais présente des avantages, un investissement dans de tels projets, en Suisse comme à l'étranger, est possible dans les limites des dispositions statutaires réglant les compétences de décision.

La politique énergétique fédérale fixe le mix énergétique à atteindre. FMV peut investir dans tous les types d'aménagements prévus ou prescrits par ce cadre politique.

2.1.2 Commercialisation et négoce²

Situation initiale

FMV agit aujourd'hui comme grossiste (notamment dans la vente d'électricité aux distributeurs régionaux valaisans d'électricité). En plus d'une production propre ou issue des aménagements de partenaires d'environ 900 GWh, FMV a acheté en 2011 500 GWh sur le marché (marché à terme OTC / marché du jour Spot-Market) et 700 GWh auprès de tiers (contrats long terme). D'autre part, FMV a vendu 970 GWh sur le marché,

² Le terme commercialisation englobe toutes les activités de ventes de l'énergie issue de la production propre ou des aménagements de partenaires. Le négoce est défini comme achats et ventes d'électricité auprès de tiers. En règle générale, l'achat d'électricité s'avère nécessaire car le profil de la production propre ne correspond pas au profil de consommation des clients. Ces différences temporelles entre la production effective et la consommation effective doivent être compensées par le négoce.

880 GWh aux clients (distributeurs et industriels), tandis que 250 GWh ont été échangés ou vendus comme énergie de réglage.

FMV n'effectue actuellement pas de négoce purement spéculatif. Elle négocie en revanche des certificats d'énergie renouvelable.

Attentes

Le Canton du Valais attend de FMV qu'elle valorise de manière optimale sa production d'électricité et qu'elle utilise également à cet effet les instruments et les opportunités du négoce international tout en adoptant une gestion des risques adéquate. FMV ne peut pas procéder à du trading spéculatif.

2.1.3 Transport et distribution

Situation initiale

FMV est actuellement propriétaire de différents tronçons du réseau de transport³ à très haute tension (THT / 220/380 kV), via sa société fille FMV Réseau. Le réseau THT sera géré par la société nationale Swissgrid. Les actifs de réseau THT détenus par FMV seront transférés en principe à la fin 2012 à Swissgrid. En contrepartie, FMV deviendra actionnaire de Swissgrid.

Au niveau de la haute tension (HT / 65 kV), FMV est, en tant qu'actionnaire majoritaire de Valgrid et B-Valgrid, copropriétaire du réseau valaisan de distribution suprarégionale. Depuis 2011, l'exploitation de ces deux réseaux est confiée à FMV.

Les réseaux de distribution régionaux (>1 kV – 36 kV) et locaux (0.4 kV – 1 kV) sont propriété des communes ou des sociétés de distribution régionale d'électricité. FMV y participe indirectement en tant qu'actionnaire de SEIC SA et d'EnBAG.

Attentes

Si la mise en commun des deux sociétés de réseau Valgrid et B-Valgrid est économiquement avantageuse, le Canton du Valais attend qu'une telle fusion soit initiée et concrétisée.

Si la mise en commun des réseaux de distribution régionaux et locaux génère des avantages, le Canton du Valais attend de FMV qu'elle se tienne prête à exercer un rôle actif dans la réorganisation structurelle.⁴

2.1.4 Participations

Situation initiale

Selon l'art. 2 LFMV et selon ses statuts, FMV peut participer à des usines de productions, des réseaux de transport⁵ ainsi qu'à d'autres entités de la branche pour autant que cela permette de remplir les principaux buts définis par la loi. FMV peut en outre prendre des participations dans des sociétés de distribution.

Des acquisitions supérieures à CHF 20 millions. doivent être approuvées par l'assemblée générale conformément à l'art. 9 des statuts.

FMV détient actuellement les participations suivantes :

³ Termes utilisés selon le décret d'application du Canton du Valais de la loi fédérale sur l'approvisionnement en énergie électrique.

⁴ Au sens de l'Art. 2, al. 2, lettre e « Buts et moyens », de la loi sur les Forces Motrices Valaisannes (LFMV).

⁵ Selon le message du 14 juillet 2004 de la LFMV, les réseaux de transport désignent les réseaux à très haute tension.

Nom de la société	Participation	Valeur comptable brute au 31 déc. 11 en CHF mio.
Production		413.86
Rhonerwerke AG	70%	347.6
Merezenbach AG	25%	0.9
Lizerne et Morge AG	20%	2.0
KW Dala AG	10%	0.3
Electra-Massa AG	12%	5.0
FM Orsières SA	10%	2.0
FM Sembrancher SA	10%	2.4
FM Borgne SA	20%	5.1
FM Martigny-Bourg SA	6%	3.3
KW Täschbach AG	10%	0.3
EOS Holding SA	6%	19.0
Valpellets SA	50%	0.8
Énergie Électrique du Simplon SA	3%	4.3
Nant de Drance SA	10%	20.6
Gries Wind AG	10%	0.2
Transport		24.1
FMV Réseau SA	100%	7.5
Valgrid SA	51%	10.2
B-Valgrid SA	64%	6.4
Distribution		2.84
SEIC SA	20%	2.8
ENBAG	1%	0.04
Exploitation des aménagements et divers		4.7
HYDRO Exploitation SA	26%	3.4
Hydro-Rhône SA	100%	0.4
Alp-Hydro SA	100%	0.9
Au total 23 participations		445.5

Attentes

Le Canton du Valais attend de FMV qu'elle saisisse les opportunités entrepreneuriales et industrielles qui s'offrent à elles dans le cadre de ses propres ressources financières afin de poursuivre son développement pour devenir un prestataire global.

Lorsque des opportunités attrayantes se présentent en Suisse ou à l'étranger et qu'elles présentent un intérêt économique global important pour le Valais, le Canton du Valais s'attend à ce que ces opportunités soient analysées par FMV et que les possibilités de financement soient coordonnées avec le Canton.

2.2 Défis particuliers

2.2.1 Retours de concessions

Situation initiale

Le traitement habile des retours de concessions des grandes centrales hydroélectriques est d'une importance capitale ces prochaines décennies pour la politique énergétique et économique du Valais.

Avec la « Stratégie Forces hydrauliques », le « groupe de travail Forces hydrauliques », mis en place par le Canton, a thématiqué trois variantes A, B et C pour la gestion des grands retours de concessions. Le Canton du Valais doit traiter cette thématique dans les prochaines années et créer les structures adéquates pour l'exercice des retours.

Indépendamment de la variante de retour choisie, ce rapport stratégique accorde une importance décisive à une société valaisanne d'électricité intégrée, afin de regrouper la commercialisation de la production d'électricité.

Attentes

Le Canton du Valais considère FMV comme plateforme primaire pour l'allongement de la chaîne de création de valeur ajoutée dans la production hydroélectrique et d'autres sources d'énergie.

En outre, le Canton du Valais attend de FMV qu'elle se positionne comme partenaire compétent et fiable des collectivités publiques valaisannes en vue des retours de concession. À cet effet FMV doit, entre autres, élaborer des scénarii, qui intègrent les variantes A, B et C actuellement en discussion, pour l'acquisition et le financement des aménagements de production qui feront l'objet d'un retour de concession.

2.2.2 Libéralisation du marché suisse de l'électricité

Situation initiale

Avec la loi sur l'approvisionnement en électricité, la Confédération a partiellement ouvert le marché de l'électricité en 2009 pour les grands consommateurs (> 100'000 kWh de consommation annuelle). Une ouverture complète, englobant également les petits consommateurs, est prévue au plus tôt pour le 1^{er} janvier 2015.

Avec l'ouverture du marché de l'électricité, la fixation des prix d'électricité par le marché (offre et demande) gagne en importance. Il dépendra des dispositions détaillées de l'ordonnance sur l'approvisionnement en électricité, qui sera révisée d'ici 2015, si les

prix doivent être entièrement fixés par des mécanismes de marché. La question déterminante pour FMV sera de savoir si les distributeurs doivent aussi facturer l'électricité aux clients finaux au prix de revient (méthode cost-plus) ou si des prix de marché peuvent être appliqués respectivement quelles règles seront applicables pour FMV.

Attentes

Le Canton du Valais attend de FMV que, dès la libéralisation complète du marché, elle vende toute son énergie aux prix du marché et que d'ici là elle prenne toutes les mesures structurelles et organisationnelles nécessaires à cet effet.

2.2.3 Nouvelles énergies renouvelables

Situation initiale

La part d'électricité issue des nouvelles énergies renouvelables – biomasse, photovoltaïque, éolien, géothermie et petite hydraulique – est actuellement marginale en Valais par rapport à la production globale d'env. 10 TWh. Toutes les sources d'énergies disposent aujourd'hui en Valais d'un potentiel de développement. La rétribution à prix coutant (RPC) de la Confédération et la baisse continue des prix de revient font que les nouvelles énergies renouvelables, du moins certaines d'entre elles, deviennent aujourd'hui déjà attractives du point de vue économique.

L'exploitation de nouveaux aménagements de production d'énergies indigènes et renouvelables permet d'augmenter la couverture des besoins cantonaux en électricité, en complétant les parts de production déjà en mains valaisannes, et ceci avant l'exercice des retours des grandes concessions.

FMV participe aujourd'hui à hauteur de 10% à l'éolienne du Gries au col du Nufenen.

Attentes

L'accent doit être mis par les FMV en premier lieu sur l'optimisation et le développement de la force hydraulique. Pour le reste et par rapport aux nouvelles énergies renouvelables, la stratégie de FMV devrait se rallier à la stratégie « efficacité et approvisionnement énergétique » que le Canton du Valais élabore actuellement.

Le Canton du Valais attend de FMV, dans la mesure de ses possibilités, qu'elle recherche de façon proactive des opportunités de production d'électricité issue des nouvelles énergies renouvelables et qu'elle étudie de façon permanente des projets en Valais et hors du canton.

Le Canton du Valais attend de FMV qu'elle discute avec lui des possibilités de financement (y c. réduction des attentes de rentabilité, subvention etc.) pour les projets qui présentant des opportunités attrayantes mais qui dépassent les ressources financières de FMV ou montrent une rentabilité incertaine.

Le Canton du Valais attend d'ailleurs de FMV que, lorsqu'elle prend des risques plus élevés dans des projets en relation avec les nouvelles énergies renouvelables, elle le fasse de manière transparente, en utilisant une enveloppe de capital-risque décidée selon les compétences usuelles de la société.

2.2.4 Attentes de performance et politique de distribution

Situation initiale

LFMV ne mentionne pas d'objectifs de performance, ni politique de répartition des bénéfices. Les statuts de FMV prévoient qu'il est alloué à l'ensemble des actions privilé-

giées A (Canton du Valais), prioritairement, un montant correspondant au 33.3% du dividende fixé par l'assemblée générale, le solde étant ensuite distribué à l'ensemble des actions. Les privilèges octroyés aux actions A deviennent automatiquement caducs selon l'art. 4ter des statuts lors du remboursement total, en capital et intérêts, dûment constaté par l'organe de révision, de l'aide consentie par l'Etat du Valais lors de l'assainissement de la société. Au 31 décembre 2011, le montant restant à amortir à travers les dividendes privilégiés s'élevait à CHF 145 millions.

FMV a réalisé en 2011 un prix calculé moyen de CHF 0.093 par kWh vendu (y c. enchères aux frontières). Pour la même période, le prix de marché moyen Swissix Peak était de CHF 0.077 et le Swissix Base de CHF 0.070.

Le bénéfice avant impôts s'élève à CHF 12.5 millions, correspondant à 6.6% du chiffre d'affaires et à une rentabilité des fonds propres de 9.2%. Le retour sur l'ensemble des capitaux s'élevait à 5.5% en 2011.

Attentes

Le Canton du Valais attend qu'en moyenne pluriannuelle, le prix de vente de l'énergie se situe dans le cadre du prix de marché de l'EEX.⁶

Les moyens financiers générés par la société seront affectés prioritairement au développement futur de l'entreprise. Les investissements envisagés doivent générer des rendements supérieurs aux taux à long terme des obligations de la Confédération au moment de l'investissement.

Si, exceptionnellement, des projets montrant une rentabilité plus incertaine devaient être décidés, car ils s'inscrivent dans l'intérêt de l'entreprise (FMV) ou de l'économie valaisanne, ils devront être financés par le capital-risque ou les provisions décrites au point 2.2.3 ci-dessus.

L'on admet que FMV, en se préparant et dans l'attente du retour des concessions, disposera durant des années de liquidités importantes. Ces moyens financiers doivent être gérés dans le cadre d'un portefeuille axé sur la prudence, dont le conseil d'administration fixe les directives.

2.2.5 Approvisionnement

Situation initiale

Conformément à sa politique d'entreprise, FMV se concentre sur l'approvisionnement de revendeurs et de clients finaux avec une consommation annuelle d'au moins 1'000'000 kWh. Les ventes d'énergies se font au prix de marché.

Attentes

Le Canton du Valais attend de FMV qu'elle vende la production d'énergie valaisanne au prix de marché. Les prix de l'EEX servent de valeur cible (cf. 2.2.4). Si en raison de la stratégie commerciale actuelle, les prix réalisés sont en moyenne pluriannuelle sous les prix du marché, FMV devra alors adapter sa stratégie commerciale et le cas échéant vendre une partie de sa production directement à travers l'EEX au lieu des ventes directes aux clients.

Dans le cadre de son développement vers un prestataire global et conformément à la législation, FMV peut exploiter ses possibilités entrepreneuriales et industrielles dans la commercialisation à tous les niveaux de réseaux.

⁶ Le prix de benchmark à appliquer concrètement pour FMV doit être déterminé par un modèle de calcul qui tient compte du portefeuille de production (par ex. part capacités de retenue, aménagements au fil de l'eau, etc.).

Le Canton du Valais n'exclut pas que FMV participe à des sociétés d'approvisionnement dans le canton et à l'extérieur du canton, ainsi qu'à des plateformes afin de couvrir des parties de la chaîne de création de valeur ajoutée (par ex. plateforme cantonale pour la commercialisation, la gestion et l'approvisionnement) dans la mesure où cela s'avère avantageux pour la commercialisation de la production d'énergie valaisanne. Dans ce contexte, le Canton du Valais attend de FMV qu'elle se tienne prête à jouer, dans le cadre de l'art. 2.2 lettre e de la loi sur les LFMV, un rôle actif dans la collaboration avec les distributeurs valaisans du niveau moyenne et basse tension voire dans le processus de consolidation de ce secteur.

3 Structures et gouvernance

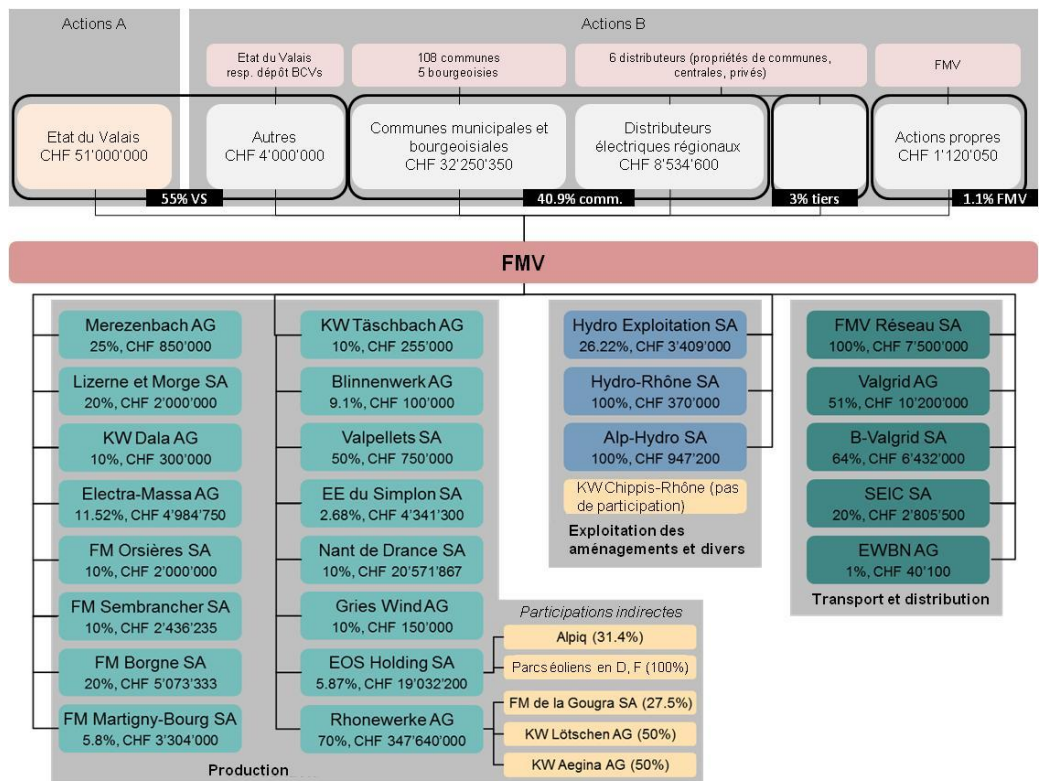
3.1 Structures de propriétaire

Situation initiale

L'art. 5 LFMV prévoit qu'une majorité d'au minimum 67 pour cent du capital-actions doit être détenue directement ou indirectement par des collectivités de droit public valaisannes. L'Etat du Valais doit détenir en permanence une participation d'au minimum 34 pour cent du capital-actions (minorité de blocage). Tout transfert d'actions doit respecter ces dispositions.

Avec la structure actuelle de l'actionnariat, FMV est majoritairement détenue par le Canton du Valais (55%). La participation des communes et bourgeoisies valaisannes s'élève à env. 41%. Env. 3% sont via des participations des distributeurs régionaux en mains de tiers (privées, Grande-Dixence SA). Les 1.1% restants sont les actions propres de FMV. Le capital-actions s'élève à CHF 100 millions.

Fig. 1 Structure de propriétaire et structure des participations de FMV



Source : Rapport de gestion FMV 2011 / BHP – Hanser und Partner AG

Position du Canton du Valais / Attentes envers FMV

Le Canton du Valais tient actuellement à conserver sa majorité absolue du capital-actions.

Dans le cadre des retours de concession et de l'octroi de nouvelles concessions, des participations à FMV de concédants (communes valaisannes) ou d'autres institutions sont possibles, en respectant les dispositions des art. 3 et 5 LFMV. Pour les grands retours de concessions, le Canton du Valais préfère en principe des participations via des sociétés filles ou des constructions similaires, ceci afin d'éviter une dilution de l'actionnariat.

Des fusions avec d'autres sociétés (extra-cantoniales) de la branche ou une absorption de FMV sont uniquement possibles en respectant les dispositions de l'art. 5 LFMV (au moins 67% du capital-actions en mains des collectivités publiques valaisannes).

Le Canton du Valais estime actuellement qu'une décision sur le modèle de retour de concession, dans cadre des variantes A, B et C en discussion, sera prise au plus tard dans 5 ans⁷. Dans l'intervalle, FMV devra se développer de manière cohérente par rapport à la situation actuelle et aux changements attendus de l'environnement énergétique et économique.

3.2 Direction et organisation

Situation initiale

La composition et le fonctionnement du Conseil d'administration de FMV sont réglés par les art. 20 ss. des statuts. Le développement de FMV vers une société électrique intégrée fait que les structures de direction et d'organisation soient orientées de manière optimale face aux défis du marché et des attentes des parties prenantes.

Selon l'art. 20 des statuts de FMV et conformément à l'art. 762 CO⁸, le Conseil d'Etat peut désigner au maximum 5 membres du Conseil d'administration. La représentation des intérêts cantonaux se base sur les dispositions des art. 9 ss. de la Loi sur les participations de l'Etat à des personnes morales et autres entités.

Position du Canton du Valais / Attentes envers FMV

Le Canton du Valais continue à défendre ses intérêts à l'assemblée générale et à travers les administrateurs désignés par ses soins. Pour le choix des administrateurs, le Canton du Valais veille à un apport dans la société de connaissances de la branche et à une représentation équilibrée entre différentes visions.

Le Canton du Valais attend d'ailleurs de FMV qu'elle se dote d'une structure organisationnelle adaptée à la poursuite optimale des axes stratégiques. Les membres du conseil d'administration doivent se former et se perfectionner en conséquence. Une autoévaluation et une évaluation externe doivent avoir lieu régulièrement.

Le Canton du Valais attend que, lors des prises de décision par le conseil d'administration, les règles usuelles de récusation soient appliquées de manière conséquente par les membres du conseil en cas de conflit d'intérêts.

⁷ Conformément à l'art. 7 alinéa 1 du décret concernant l'approbation de certaines dispositions et conventions communales relatives à l'utilisation des forces hydrauliques des eaux publiques, le décret a effet jusqu'à l'entrée en vigueur d'une législation spécifique mais au plus tard jusqu'à trois ans à dater de son entrée en vigueur. Le Grand Conseil peut sur proposition du Conseil d'Etat prolonger la durée du décret au total pour deux ans au maximum.

⁸ Art. 762

1 Lorsqu'une corporation de droit public telle que la Confédération, un canton, un district ou une commune a un intérêt public dans une société anonyme, les statuts de la société peuvent lui conférer le droit de déléguer des représentants au sein du conseil d'administration ou de l'organe de révision même si elle n'est pas actionnaire.1

2 Dans de semblables sociétés, comme aussi dans les entreprises mixtes auxquelles une telle corporation participe en qualité d'actionnaire, les membres du conseil d'administration et les réviseurs délégués par la corporation ne peuvent être révoqués que par elle.

3 Les membres du conseil d'administration et les réviseurs délégués par la corporation ont les mêmes droits et obligations que ceux qui sont élus par l'assemblée générale.2

4 La responsabilité des membres du conseil d'administration et des réviseurs délégués par la corporation à l'égard de la société, des actionnaires et des créanciers est assumée par la corporation sous réserve de recours selon le droit applicable de la Confédération ou du canton.

3.3 Gestion des risques

Situation initiale

FMV effectue des analyses de risques à tous les niveaux de ses activités. Le portefeuille énergétique est, selon le rapport de gestion 2011 de FMV, exposé en permanence aux risques de variations du prix de l'électricité, de volume de production, du taux de change et au risque de défaillance d'une contrepartie. Les investissements sont soumis à des risques de variation de taux d'intérêt et l'activité d'entreprise générale est soumise à des risques de transactions et de liquidités.

Au niveau stratégique, la gestion des risques est confiée au comité de risque, délégation du conseil d'administration. Au niveau opérationnel (y c. SCI), la responsabilité est confiée au responsable financier.

Attentes

Le Canton du Valais attend de FMV que sa gestion des risques couvre tous ses domaines d'activités ainsi que les sociétés filles et les participations stratégiques. Le conseil d'administration est responsable de définir et développer un concept de gestion des risques global, transparent, compréhensible et correspondant aux connaissances actuelles de la gestion d'entreprise.

Le Canton du Valais attend en outre de FMV qu'elle informe régulièrement ses propriétaires, dans le sens d'un reporting proactif, sur l'évolution de son orientation stratégique et de sa marche des affaires. Le président et le directeur de FMV devront en particulier orienter annuellement le Conseil d'Etat.

Bibliographie

Bases formelles de la stratégie de propriétaire

Canton du Valais (2004) : Loi sur les Forces Motrices Valaisannes (LFMV) y c. message

Canton du Valais (1990) : Loi sur l'utilisation des forces hydrauliques (LFH-VS)

Canton du Valais (2011) : Loi sur les participations de l'Etat à des personnes morales et autres entités (LPart)

Canton du Valais (2008) : Décret d'application de la loi fédérale sur l'approvisionnement en énergie électrique

Canton du Valais (2012) : Décret concernant les dispositions transitoires de l'application de la Stratégie Forces Hydrauliques (projet de mai 2012)

FMV (2005) : Statuts de FMV SA

Autres bases existantes à caractère indicatif

Groupe de travail Forces Hydrauliques (2011) : Stratégie Forces hydrauliques Canton du Valais, rapport final du groupe de travail Forces hydrauliques à l'attention du Conseil d'Etat du Valais, Sion

Service de l'énergie et des forces hydrauliques (2012 en élaboration) : Stratégie efficacité et approvisionnement énergétique

FMV (2009) : Manuel de gestion des risques (non publié)

FMV (2009) : Règlement d'organisation de FMV SA

FMV (2010) : Règlement de trésorerie

Exemples utilisées pour la formulation de la stratégie de propriétaire

Conseil fédéral (2002) : Stratégie du propriétaire - Objectifs stratégiques du Conseil fédéral pour la SA CFF 2003-2006

Conseil fédéral (2010) : Objectifs stratégiques du Conseil fédéral concernant sa participation à la société RUAG Holding AG (stratégie du propriétaire 2011 à 2014)

Kanton Aargau (2008) : Eigentümerstrategie zur Axpo Holding AG

Kanton Aargau (2008) : Eigentümerstrategie zur AEW Energie AG

Müller, R. (2009): Eigner-Strategie der Muster AG

Stadt Basel (2011): Bericht zum Leistungsauftrag und den Gesamtinvestitionen der IWB für die Periode 2011-2014 (Planungsbericht IWB 2011-2014)

Stadt Bern (2009): Eignerstrategie für Energie Wasser Bern

Autre littérature utilisée

Avenir Suisse (2009) : Kantone als Konzerne, Einblick in die kantonalen Unternehmensbeteiligungen und deren Steuerung

FMV (2010-2011): Rapports de gestion des années 2010 et 2011

FMV (2012) : Divers documents non publiés

Haber, A. (2010) : Strategien von liberalisierten Energieunternehmen, Welche Schwerpunkte eine Eigentümerstrategie in der Schweiz aufweisen kann, in: Elektro Bulletin 5/2010

Schedler, K. (2008): Eigentümerstrategien für öffentliche Unternehmen, in: IDT-Blickpunkt Nr. 19

Canton du Valais (2004) : Loi sur l'énergie